NO PAPER RIGHTS

REIMPRESSION INTERDITE

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Public Service Commission of Canada
Commission de la fonction publique du Canada

Joining the Core Workforce:

A Preliminary Report on the Survey of Newly Hired Indeterminate Employees in the Federal Public Service

Canada

101-07292/

JOINING THE CORE WORKFORCE:

A PRELIMINARY REPORT ON THE SURVEY OF NEWLY HIRED INDETERMINATE EMPLOYEES IN THE FEDERAL PUBLIC SERVICE

BRIAN MCDOUGALL, MICHELINE NEHMÉ & ROLINA VAN GAALEN

LABOUR MARKET ANALYSIS UNIT
RESEARCH DIRECTORATE
PUBLIC SERVICE COMMISSION

MARCH 2001

This publication is a product of the Research Directorate of the Public Service Commission of Canada.
This document is at: http://www.psc-cfp.gc.ca/research

ISBN: 0-662-65743-8
Cat. no. SC3-93/2001

For questions regarding content, please contact:

English:
Brian McDougall
Research Directorate, PSC
(613) 947-9233

French:
Micheline Nehmé
Direction de la Recherche, CFP
(613) 992-1321

TABLE OF CONTENTS

Executive Summary 4
Highlights 6
Background 8
Methodology 10
- Survey Instrument and Method of Delivery 10
- Population and Sample 10

Survey Respondent Profile 13
- Distribution of Respondents by Department/ Agency and by Region 14
- Type of Work 15

Overall Survey Results 17
- Experience before Joining the Federal Public Service 17
- Recruitment from the Contingent Workforce 17
- The Job Search Activity of the New Hires 18
- Reasons for Accepting First Job 20
- Job Satisfaction 22
- Perceptions of the Federal Public Service 23
- Future Intentions 25

Preliminary Conclusions and Observations 27
Future analysis 28

Executive Summary

In response to tightened labour markets and changing demographic realities, the federal Public Service (FPS) has been searching for new strategies to recruit and retain employees. In creating the Recruitment Action Plan, the Committee of Senior Officials in the Public Service (COSO) recognized the need for further analysis of current hiring patterns, to better market the FPS to potential recruits. In support of that objective, the Research Directorate of the Public Service Commission (PSC) carried out a survey of recently hired indeterminate public servants in January and February 2001.

The new hires survey examined the recruitment experience, job satisfaction and career plans of a representative sample of the 8473 people hired into the indeterminate core of the federal Public Service during the 12 month period between July 1, 1999 and June 30, 2000.

While the questionnaire was designed by the Research Directorate of the PSC, the actual administration of the survey was undertaken via the Internet by Ipsos-Reid. A representative sample of the new hires (including recruits to the core of the indeterminate workforce from both the external labour market and from the term population) was invited to participate in the survey via E-mail. A total of 990 federal public servants completed the questionnaire, sufficient numbers to permit detailed analysis.

Prior to this survey, the FPS had no systematic information about the job search methods employed by new hires. However, based on the preliminary results from this survey, we know they rely heavily on the Internet and their social networks for information, and that they judge the public service to be too slow in making hiring decisions.

The survey results also indicate that while new recruits have a generally positive assessment of their early experience in the FPS, they are concerned about a number of issues affecting their jobs and working environment. For example, many think the FPS has failed to make full use of their knowledge, skills and abilities, while others think it does not provide competitive salaries, and has poor employee morale.

The new hires survey also highlights the retention problem facing the FPS. Almost a quarter of new recruits plan to resign from the FPS within five years, with one in eight planning to leave in the next three years. Among the latter group, most are already searching for work elsewhere, in an effort to get higher salaries, more opportunity for advancement, and make better use of their knowledge, skills and abilities.

This preliminary report on the survey is only based on the top line results, examining the response frequencies of the participants. There is more analysis to be done, with a number of more detailed and focused reports to be issued. They should provide COSO, the PSC and human resources staff throughout the FPS with a variety of ideas about how to better target recruitment efforts.

HIGHLIGHTS

- Almost half of respondents (47%) said their main work activity during the 12 months prior to entering the federal Public Service (FPS) was in the private sector. That far exceeded the number employed in some type of public sector job (31%).

- Six in ten respondents used the Internet in their job search. Almost half of them (49%) used the Internet for at least three quarters of their job search activity and about a third (30%) used it for about half their job search activity.

- More than half (59%) of respondents indicated that searching the Public Service Commission website (Jobs.gc.ca) was among the most valuable job search activities. This was followed by 40% who indicated talking to family, friends and their contacts, looking elsewhere on the Internet (39%), talking to contacts or colleagues from previous jobs or school (36%), and placing their names in an inventory for a FPS job (30%).

- Respondents indicated two key reasons for accepting their first position in the FPS: the desire to make full use of their knowledge, skills and abilities (40%), and to get into the FPS (40%). Job security (35%), the opportunity to work in one's field of study (32%), and salary (28%) were also important reasons.

- Almost all respondents (95%) said their colleagues have treated them with respect, and that they would recommend the FPS to others as a good place to work (85%). However, more than a third (36%) of respondents indicated their job did not make full use of their education. This is a matter of real concern, since 40% of them said their prime motivation for entering the FPS was a desire to make full use of their knowledge skills and abilities.

- Most respondents expressed positive views about the FPS. Almost nine in ten of them (87%) thought the FPS offers a wide variety of career jobs, and the same proportion liked the fexibility to balance work and personal life (87%). The respondents also liked the benefits offered by the FPS (86%), the interesting nature of the work (86%), and the commitment to diversity in the workplace (85%).

- However, the respondents did not like the slowness with which hiring decisions are made (74%), the failure to offer competitive salaries (53%), the lack of openness to change (52%), the level of employee morale (50%), and the failure to encourage independent decision-making (49%).

- Almost three quarters of respondents (73%) expect to remain in the FPS for at least five years. The other quarter (25%) expect to leave within the next five years, with one in eight (12%) indicating they plan to leave within 3 years. In fact, 57% of those who plan to leave within three years are already actively or casually searching for a job outside the FPS.

- More than eight in ten respondents (83%) who are planning to leave the FPS within three years, will do so to make better use of their skills and abilities (83%), to earn more money (74%), to find a job where they can better see the results or impacts of their work (73%), or to increase their opportunities for advancement (72%).

BACKGROUND

In recent years, tightened labour markets and concerns about demographic changes have encouraged senior officials in the federal Public Service (FPS) to search for new strategies to recruit and retain employees.

Last year, when the Committee of Senior Officials in the Public Service (COSO), issued its report on recruitment[1], it recognized the need for further analysis of current hiring patterns, research that could assist the FPS in better marketing itself to potential recruits. In support of that objective, the Research Directorate of the Public Service Commission (PSC) conducted a survey of recently hired indeterminate public servants in January and February 2001.[2]

The new hires survey examined the recruitment experience, job satisfaction and career plans of a representative sample of the 8473 people hired into the indeterminate core of the federal Public Service (FPS) during the 12 month period between July 1, 1999 and June 30, 2000.[3]

There are two key channels through which people are recruited into the core of the indeterminate workforce in the FPS; about one third of those recruits come directly from the external labour market[4], while the remainder come from the term population. During the period under consideration in this study, 3135 people were recruited into the indeterminate workforce from the external labour market (37%), while 5608 people were 'converted' from term to indeterminate status (63%). Both groups were surveyed for this project.[5]

---

[1] *Recruitment and Results: Report of the COSO Sub-Committee on Recruitment*, Privy Council Office, July 2000.

[2] The expression "indeterminate employee" refers to the status of people appointed to the federal Public Service (FPS) whose tenure in the position is of an unspecified duration. Those people are commonly referred to as "permanent" employees. By contrast, a "term employee" is someone whose expected duration of employment is fixed in advance.

[3] While the new hires survey focused on the (FPS) as defined in the *Public Service Employment Act* (PSEA), it also included new hires at the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). Invitations to participate in the survey were extended to 724 of the people who were newly recruited into the indeterminate workforce at CCRA during the same time period.

[4] For our purposes, hirings from the student and casual population are considered to come from the external labour market.

[5] Throughout the remainder of this report, those two distinct but closely related groups will be referred to as 'external recruits' and 'recruits from the term population' (and sometimes 'term conversions') respectively. Considered together, the two groups will be referred to as the 'new hires'. In the past, some people in the FPS have used the expression 'term conversions' to refer to the policy which dictated that any term employee who worked for five years in the same position would be automatically 'converted' to indeterminate status. In this report, we use that expression to refer to the thousands of people who are recruited into the indeterminate workforce from the term population each year.

The new hires survey was designed to give COSO, the PSC, and the Human Resources (HR) community a sense of how the new hires were recruited, their motivations for joining the FPS, their level of satisfaction with their new jobs and their future career plans.[6] The findings - evident in this preliminary report - cast new light on a variety of recruitment and retention issues, particularly as they apply to particular sub-groups within the FPS workforce.

[6] The final section of this report outlines some of the additional reports that will be written based on the results of this survey.

METHODOLOGY

The new hires survey (NHS) is based on analysis of the data gained from a questionnaire administered to 990 public servants during a three-week period in January and February 2001.

Survey Instrument and Method of Delivery

The questionnaire consisted of about 100 items covering a wide variety of issues related to the recruitment and retention of the people newly hired into the indeterminate workforce.

Because there were two distinct subgroups targeted for this study – external recruits as well as those people recruited from the term population – it was necessary to develop two slightly different versions of the questionnaire. Thus, new hires from the term population were asked a number of questions about their experience as term employees, questions that did not apply to external recruits.

The questionnaire was designed by the Research Directorate of the PSC. However, the survey was actually administered via E-mail and the Internet by the Ipsos-Reid polling company under contract to the PSC. Each potential respondent was sent a letter of invitation by E-mail, along with a unique personal identification number (PIN) and the Internet address for the website on which the questionnaire was located. The subjects were sent several reminder notices to encourage them to respond.

Population and Sample

The population for this study consisted of the 8743 people recruited into the indeterminate workforce in the PSEA defined FPS between July 1, 1999 and June 30, 2000, combined with 1867 people recruited into the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) during the same period. (A basic profile of the population is contained in the Table below.)

The sampling procedure was as follows. For new hires in the FPS subject to the *Public Service Employment Act* (PSEA), a representative sample of 4328 people was randomly selected to participate in the study. To facilitate our analysis of the recruitment experience of new hires from the various EE groups, we over-sampled for aboriginal people, visible minorities and

persons with a disability. All the new hires that fell into those categories were selected to participate in the study.

NEW HIRES IN THE INDETERMINATE WORKFORCE OF THE FPS, JULY 1999-JUNE 30, 2000

	External Recruits	Term Conversions	Total
Occupational Categories			
Executive	29	3	32
Scientific and Professional	505	770	1275
Administrative and Foreign Services	1221	1746	2967
Technical	378	347	725
Administrative Support	474	1973	2447
Operations	527	768	1295
Others	1	1	2
Regions			
Atlantic	231	422	653
Quebec (except NCR)	210	464	674
National Capital Region (NCR)	1282	2479	3761
Ontario (except NCR)	234	861	1095
Prairies	517	456	973
Alberta	252	361	613
British Columbia	340	506	846
Territories	69	57	126
Employment Equity Groups			
Women	991	2690	3681
Persons with Disabilities	50	183	233
Visible Minorities	228	391	619
Aboriginal Peoples	117	270	387
Agencies outside the PSEA			
Canada Customs and Revenue Agency (CCRA)	793	1074	1867
Totals			
Without CCRA	3135	5608	8743
With CCRA	3928	6682	10610

Source: Data supplied be information Management Division of the Public Service Commission

Once the selection was completed, a list of E-mail addresses for those people was constructed. The master list of E-mail addresses included 3706 individuals (85.6% of the total) from the PSEA defined FPS, with another 724 addresses from CCRA, for a total of 4430. In all, 990 public servants completed the survey.[6]

The sampling procedure for CCRA was somewhat different. HR staff at the Agency forwarded a list of 724 E-mail addresses to us from the total of 1867 people (793 external recruits and 1074 term conversions) recruited into their indeterminate workforce during the July 1, 1999 - June 30, 2000 period.

This study targeted those newly hired indeterminate employees who have access to E-mail and the Internet at work. Unfortunately, the new hires without such access were excluded because of the prohibitive costs of doing a survey by any means other than the Internet.

[6] Because a significant proportion of the E-mail addresses on the master list proved to be inoperable or mistaken, the responses of several hundred people were not incorporated into the final results. Those were people who became indeterminate employees prior to July 1, 1999.

Survey Respondent Profile

The 990 respondents in this study obtained their indeterminate jobs in the FPS through both channels of recruitment: slightly more than half were external recruits (52%), while the remainder (48%) were recruited from the term population.

English was the first language of 67% of all respondents, and French that of 28%. Over half (56%) of all respondents were women.

More women respondents came from the ranks of the term conversions than the external recruits. Among the new hires from the term population, roughly two-thirds (67%) were women. By contrast, more than half the respondents who were external recruits (54%) were men.

One-third of all respondents had a bachelor's degree, while an additional 26% had a post-graduate degree (i.e., a master's degree, professional degree, or doctorate). A further 25% had a college/technical certificate or diploma. A larger proportion of university trained new hires entered the indeterminate workforce of the FPS through external recruitment (68%) than from the term population (50%).

Not surprisingly, given the population targeted for this study, the average age of all respondents (36 years) was low by comparison with the FPS as a whole.[7] The distribution of respondents by age group was as follows: 4% under 24 years of age, 28% between 25 and 30, 22% between 31 and 35, 16% between 36 and 40, 23% between 41-50, and 7% over 50 years of age.

The strategy of oversampling for Employment Equity (EE) groups resulted in a large representation for Aboriginal people (8%) persons with disabilities (4%), and visible minorities (19%) among the respondents.

[7] The average age for the FPS during the year 2000 was 44.6 years.

RESPONDENT PROFILE

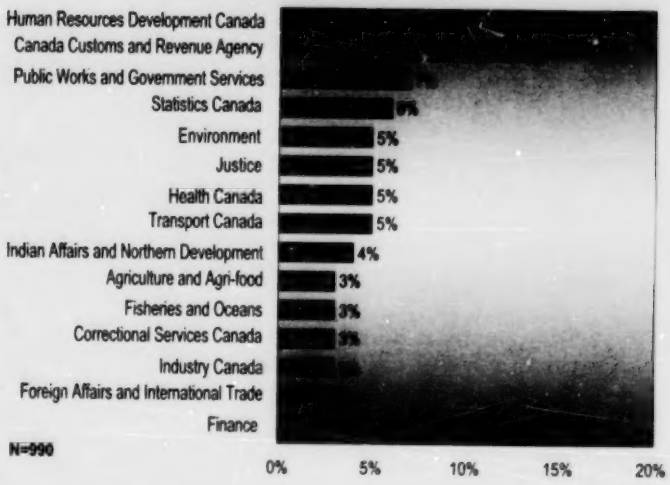
	Total		Term Conversion		External Recruits	
All Respondents	990	100%	478	48%	512	52%
Language (first language)						
English	666	67%	318	67%	348	68%
French	276	28%	137	29%	139	27%
Gender						
Women	550	56%	313	65%	237	46%
Men	440	44%	165	35%	275	54%
Employment Equity Groups						
Aboriginal Peoples	79	8%	44	9%	35	7%
Persons with disabilities	42	4%	23	5%	19	4%
Visible minorities	189	19%	94	20%	95	19%
Age						
24 or less	39	4%	15	3%	24	5%
25-30	276	28%	139	29%	137	27%
31-35	216	22%	101	21%	115	22%
36-40	163	16%	77	16%	86	17%
41-50	231	23%	106	22%	125	24%
51 and above	65	7%	40	8%	25	5%
Education						
High School	111	11%	73	15%	38	7%
College/Tech	248	25%	144	30%	104	20%
University Diploma/Certificate	31	3%	15	3%	16	3%
Bachelor Degree	322	33%	144	30%	178	35%
Masters/Doctoral level	200	20%	71	15%	129	25%
Professional degree	63	6%	24	5%	39	8%

Distribution of Respondents by Department/Agency and by Region

The respondents in this survey were employed in a wide variety of government departments and agencies. Among those departments and agencies with especially large representation were Human Resources Development Canada (15%), the Canada Customs and Revenue Agency (11%) and Public Works and Government Services (7%). In addition, Statistics Canada accounted for 6% of all respondents, while four other departments (i.e., Environment Canada, Justice, Health Canada, and Transport Canada) each accounted for 5% of the total.

Distribution of Respondents by Department/Agency

Fifteen Largest Departments and Agencies



In terms of regional representation, almost half (46%) of all respondents were employed in the National Capital Region (NCR). Slightly more than one in ten of all the respondents (11%) were employed in Ontario (excluding the NCR), with several other regions have a comparable representation: 10% in British Columbia, followed by 9% in Alberta. Smaller numbers of respondents were located in the Atlantic Provinces (7%) and Quebec (excluding the NCR) (6%). Manitoba accounted for 5% of respondents and Saskatchewan for 3%. Respondents from the three territories (Yukon, the Northwest Territories and Nunavut) made up about 2% of the total.

Type of Work

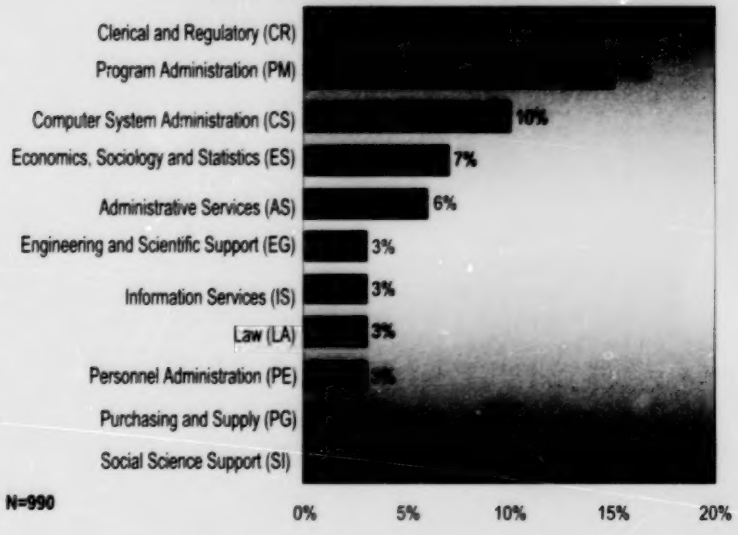
Overall 67% of the respondents were employed in one of the three occupational categories usually considered to constitute the knowledge worker component within the FPS. Thus, 19% of the survey participants were drawn from the Scientific and Professional category, and 46% from the Administrative and Foreign Services category. (Only two people employed as Executives (EX) completed the survey.)[x]

[x] The proportion of respondents in the other three occupational categories is as follows: Technical (8%), Administrative Support (19%), Operational (2%). The low response rate among new hires in the Operational category stems from certain technical constraints inherent in an Internet based survey; many workers in that category either no not have E-mail, or do not have access to the Internet in their workplace.

The largest single occupational group, however, was the clerical and regulatory (CR) group accounting for 18% of all respondents. Almost one in seven (15%) respondents worked in the Programme Administration (PM) group. 10% worked in Computer System Administration (CS), 7% as Economists, Sociologists and Statisticians (ES), 6% in Administrative Services (AS), and 3% in each of, Engineering and Scientific Support (EG), Information Services (IS), Law (LA), Personnel Administration (PE), Purchasing and Supply (PG) and Social Science Support (SI).

Distribution of Respondents by Occcupational Groups

Eleven Largest Occupational Groups



Overall Survey Results

Experience before Joining the Federal Public Service

Respondents were asked about their main activity during the 12-month period prior to joining the federal Public Service. Most (62%) explained they were working, while 27% were going to school, 7% were looking for work and 3% were taking care of family.

Respondents were also asked to specify the sector of the economy they had worked in just prior to joining the FPS. The largest group said their main work activity prior to entering the FPS had been in the private sector (47%). A further one third (31%) had worked in some type of public sector job. This latter group was split among those employed at other levels of government (11%), in the fields of health and education (7%), at crown corporations and agencies (6%), and in the federal Public Service (in something other than a term or indeterminate position) (5%). Almost one in six employees (16%) said they had not been working for pay before entering the FPS, while 4% worked for non-profit organizations or as volunteers.

Roughly two-thirds of respondents indicated their main job before entering the federal Public Service was completely related or related (60%) to their field of study or their long-term career plans. However, more than one in five (22%) respondents said the opposite. This was particularly true for women (27%) and Aboriginal respondents (28%).

One third of all the respondents (33%) said they had previously worked (in some capacity) within the department or agency that hired them into their first indeterminate position (in the case of external recruits) or the first term position that led to their indeterminate position (for term conversions).

Almost one in five (18%) of the people participating in this survey had previously been employed in the FPS through the Federal Student Work Experience Program (FSWEP) or on a CO-OP assignment.

Recruitment from the Contingent Workforce

The FPS recruits a significant portion of its indeterminate workforce from the large contingent workforce that surrounds it. While 38% of the

respondents in this survey said they had never worked in any capacity for the FPS (or another federal government employer) prior to obtaining their first term or indeterminate position, a substantial number had. For example, 14% had been casuals in the FPS, 8% had been self-employed contractors or consultants working for the federal government, 7% had been temporary workers (i.e., those employed by an agency under contract to the FPS), and 3% had been consultants working for the FPS while employed by a private sector firm.

Respondents were also specifically asked if they were already working in the federal Public Service in some capacity at the time when they got their first job in the FPS. (That entry job was defined as the first indeterminate position for external recruits, and the first term position for the term conversions.) Almost seven in ten respondents (68%) said that they were not working in the FPS in any capacity immediately prior to obtaining their first indeterminate or term position. However, fully 28% were already employed in some kind of FPS-related position just prior to their entry into a term or indeterminate job. The largest number (10%) said they were working as a casual employee[9] in the FPS, followed by 6% who were working within the FSWEP or COOP programs, 5% who were self-employed contractors or consultants, and 4% who were temporary workers employed by an outside agency.

The Job Search Activity of the New Hires

Almost half (44%) of the respondents were casually searching for a job during the month before they got their first term employment with the federal Public Service (i.e. they were gathering information about or applying for a new job fewer than three times a week). Another 31% were actively searching for work during that month (i.e. gathering information about or making an application for a new job more than three times a week). Fully 25% indicated they had not been searching for work during the month prior to getting their entry job in either the indeterminate or term components of the FPS workforce.

---

[9] In the FPS, a "casual employee" refers to someone appointed to a position for a period not exceeding 90 days, or more than 125 working days within a 12-month period, in any one department.

Roughly one-third (31%) of respondents said that it took them more than six months of searching for a job before they obtained their first term or indeterminate employment with the federal Public Service. Another 27% said that it took them between one to three months, 20% between four to sixth months, and 15% less than one month.

Respondents were asked to indicate the three most valuable job search activities in terms of finding out about their first indeterminate or term position in the FPS. Looking at the Public Service Commission website (Jobs.gc.ca) was the first choice of 59% of the respondents, followed by talking to family, friends and their contacts (40%), looking elsewhere on the Internet (39%), and talking to contacts or colleagues from previous jobs or school (36%). Other job search activities deemed to be valuable included placing their names in an inventory for a federal Public Service job (30%), using Human Resources Centres of Canada (17%), and going to campus-based placement offices (13%).

When asked which sector of the economy they had wanted to work in while searching for their first indeterminate or term job in the FPS, more than half (59%) of all respondents identified the public sector as their first choice. More importantly 52% specifically identified the federal Public Service as their first choice. (This was particularly the case for French-speaking respondents (61%).) Another 27% chose the private sector as their first choice.

The Internet is clearly playing an increasingly important role in the job search activities of people like the respondents to this survey. Fully 60% of the new hires used the Internet in their job search, although another 17% had access to the Internet but did not use it. Those who use the Internet do so quite intensively. Almost half of all respondents using the Internet indicated that somewhere between three quarters and all of their job search activity involved use of the Internet. Another 30% indicated that about half their job search activity involved use of the Internet.

Among those who used the Internet in their job search, the majority used it to check the PSC's website (Jobs.gc.ca) (81%), check the websites of other employers they were interested in working for (70%), and to apply for jobs online (67%). Other Internet based job search activities included using E-mail to communicate with contacts or potential employers (37%), doing research for an interview or to determine what it might be like to work for a

specific employer (36%), requesting a 'career alert' notice from the PSC website (35%), and looking for information about salary levels and benefit packages (33%).

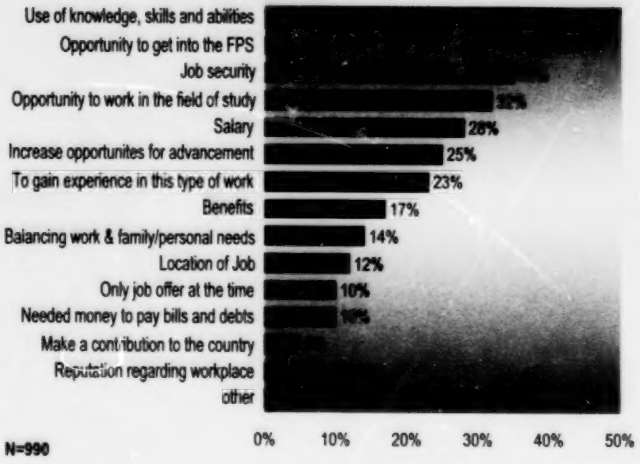
The survey of new hires also suggests that informal networking remains a vital means by which people succeed in getting employment in the FPS. The respondents were asked to identify the three most important sources of information that helped them get their first indeterminate job in the FPS (in the case of the external recruits) or their first term job in the FPS (in the case of the term conversions). Even though the single factor cited more often than any other was the PSC's website (Jobs.gc.ca) (32%), the next five sources all point to the continuing importance of the flow of information through informal channels. Respondents identified each of the following as important sources of information: contacts or colleagues from previous jobs or school (31%), the manager in the work unit where the person was applying for the job (29%), family and friends or people they know (28%), other people in the work unit where the person was applying for the job (21%), and other people in the department or agency where the person was applying for the job (21%).

To further highlight this point, it should be noted that fully 28% of the new hires in this survey had some previous experience with or knowledge about their first manager prior to entering the FPS.

Reasons for Accepting First Job

The newly hired employees surveyed for this study provided a wide variety of reasons for having accepted their first job in the federal Public Service (i.e. the first indeterminate position for external recruits, or the term position that led to an indeterminate position in the case of the term conversions). The two motivations that were cited most frequently (each by 40% of the respondents) were to take the opportunity to get into the federal Public Service, and the desire to make full use of their knowledge, skills and abilities. Other considerations that were important to more than a quarter of all respondents included job security (35%), the opportunity to work in one's field of study (32%), and salary (28%).

Three Most Important Reasons for Accepting First Job in the Federal Public Service



N=990

Male and English speaking respondents, as well as members of visible minorities, tended to emphasize the importance of being able to make full use of their knowledge, skills and abilities. Conversely, female, French speaking, and Aboriginal respondents stressed the importance of taking the opportunity to enter the federal Public Service.

A comparison of the responses given by survey participants formerly employed on a term basis, to those provided by external recruits, shows that although the two groups identified the same five factors as being most important, their ranking of those factors differed. Half of all former term employees (50%) identified the opportunity to enter the federal Public Service as an important reason for having accepted their present positions. In contrast, this factor was selected by only 30% of external recruits, thus ranking as fourth most popular consideration for that group of respondents.

Making full use of one's knowledge, skills and abilities was less frequently identified as important by former term employees (34%) than by external recruits (46%). A similar difference was evident in the importance attached by the two groups to job security. It was identified as one of the three most important reasons for accepting employment in the Public Service by just over a quarter (28%) of former term employees, while it was chosen by a considerably larger proportion (40%) of external recruits.

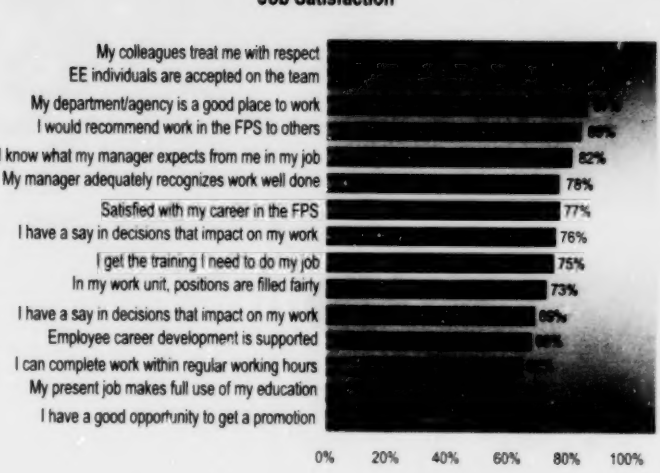
Job Satisfaction

In general, the respondents expressed satisfaction with their new jobs in the FPS. Large numbers felt their colleagues have treated them with respect (95%); that all individuals (including members of EE groups) were accepted as equal members of the team (89%); that their department or agency was a good place to work (87%); that they would recommend the federal Public Service to others as a good place to work (85%); and that they knew what their manager expected from them in their job (82%).

Despite this overall positive picture, a significant number of the survey participants expressed dissatisfaction with some aspects of their new jobs. More than a third of the respondents (36%) believed they were underemployed, indicating their job did not make full use of their education. This is a matter of real concern, since fully 40% of the new hires indicated their prime motivation for entering the FPS was a desire to make full use of their knowledge skills and abilities.

Other aspects of their employment with which many new hires were dissatisfied included having a good opportunity for promotion (36%), the workload (35%), insufficient support for career development (32%), and having a say in decisions that impact their work (31%). New hires drawn from the term population were more inclined to be pessimistic about their chances of being promoted (41%) than the external recruits (31%); the former term employees were also more often unhappy about not receiving adequate recognition for work well done (27%) than the external recruits (17%).

Overall, the responses given by women were somewhat less positive than those given by men. Women were more likely than men to feel that they did not received adequate recognition from their managers for high quality work (25% versus 18%), that they did not have a good opportunity to get a promotion (38% versus 33%), that the process of selecting a person for a position was executed unfairly (31% versus 22%), and that they did not have the resources necessary to do their job (27% versus 22%).



Similarly, English-speaking respondents tended to be less positive than their French-speaking counterparts. In particular, English-speaking respondents were more inclined than the French-speaking ones to be dissatisfied with their opportunities for promotion (38% versus 32%), with the resourcesavailable to do their job (26% versus 20%), and with the recognition they received from their managers (24% versus 17%). Members of visible minorities were also relatively pessimistic about their chances of being promoted (44%), while large numbers of Aboriginal respondents indicated they did not feel that the hiring process was conducted fairly in their unit (37%), and that they did not have the resources necessary to do their job well (34%).

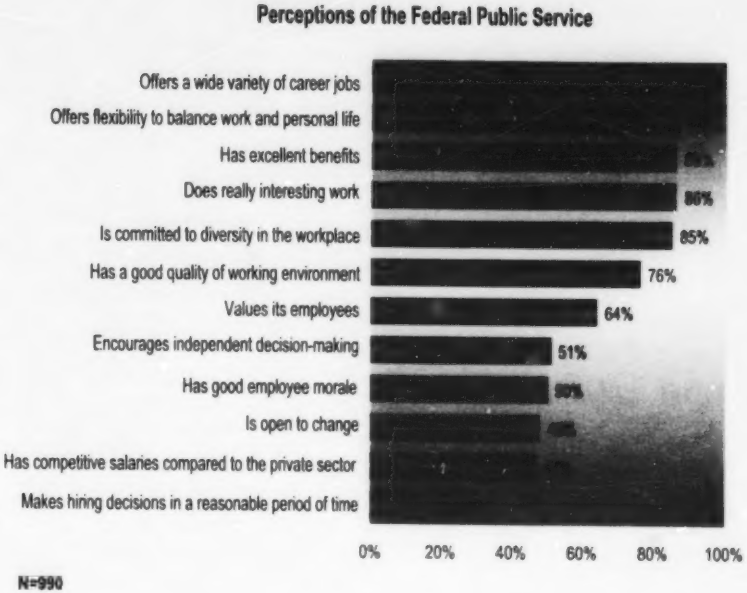
Perceptions of the Federal Public Service

In general, the new hires have a very positive perception about employment in the federal Public Service. Among the things that account for that positive assessment are the variety of career jobs offered (87%), the flexibility to balance work and personal life (87%), the benefits offered by the FPS (86%), the interesting nature of the work (86%), and the commitment to diversity in the workplace (85%). External recruits were more likely than people recruited from the term population to say the federal Public Service offers a wide variety of career jobs (91% versus 83%), but less likely to agree that it offers excellent benefits (83% versus 90%).

However, despite that generally positive evaluation of the FPS as an employer, much smaller numbers of the new hires expressed satisfaction with some other aspects of their public service experience. Only one quarter (26%) agreed that that hiring decisions in the federal Public Service were made within a reasonable period of time. In addition, about half the respondents (47%) agreed that the FPS offers competitive salaries in comparison to the private sector, is open to change (48%), has good employee morale (50%), and encourages independent decision-making (51%). (A particularly small proportion of external recruits (39%) agreed the FPS offers competitive wages.)

The views of women and men contrasted sharply on the question of whether or not FPS salaries are competitive with those in the private sector. While a majority of women believed federal Public Service salaries compared favorably (59%), a majority of men did not agree (69%). Interestingly, Aboriginal respondents tended to perceive the salaries offered in the federal Public Service as competitive (56%), while members of visible minorities did not (68%).

French speaking respondents generally expressed more positive views about the FPS than their English-speaking counterparts. These two groups were split on the issue of salaries, with a majority of French speaking respondents feeling the salaries were competitive (54%), and a majority of English speaking respondents disagreeing (55%). In addition, French-speaking respondents were more likely than the English ones to be positive about the benefits (94% versus 84%) and employee morale (57% versus 46%).

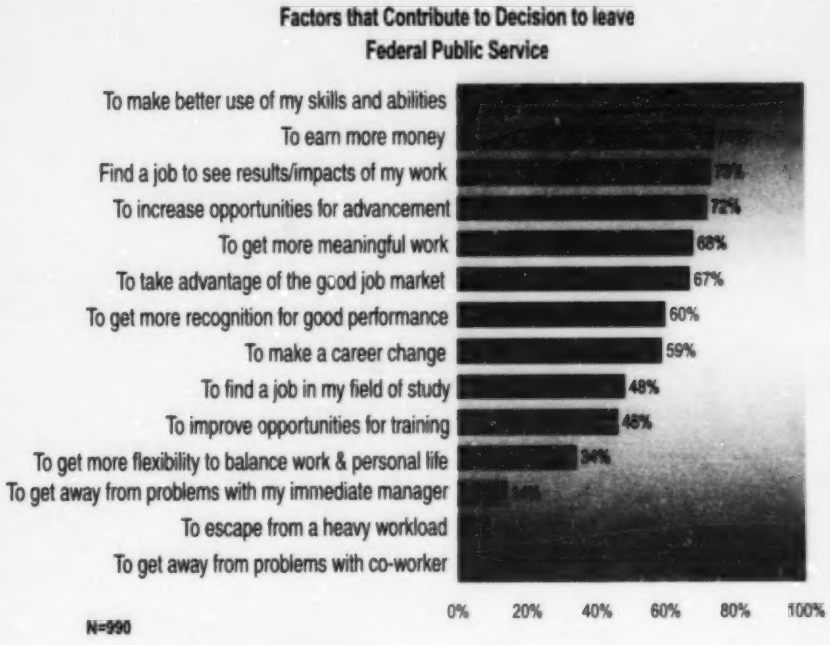


Future Intentions

A large majority of the newly hired employees surveyed for this study (73%) expected to remain in the FPS for at least five years. However, fully 27% of the respondents indicated they expect to leave within the next five years, with one in seven (15%) suggesting that it will happen between 3 and 5 years from now, and one in eight (12%) indicating they plan to leave within the next 3 years. A relatively small proportion (6%) of those planning to leave the FPS during the next three years are already actively searching for another job, by gathering information or making applications at least three times a week. However, the magnitude of the retention problem is better indicated by the proportion of those new hires planning to leave (51%) who acknowledge they are casually searching for a new job by gathering information or making applications less than three times a week.

When asked to identify the reasons they plan to leave the FPS, those respondents who say they are likely to depart within three years indicated their resignation will be motivated by a desire to make better use of their skills and abilities (83%), to earn more money (74%), to find a job where

they can better see the results or impacts of their work (73%), and to increase their opportunities for advancement (72%). In addition, a majority of those planning to leave in the next few years cited four other reasons for leaving the FPS: to get more meaningful work (68%), to take advantage of the good job market (67%), to get more recognition for good performance (60%), and to make a career change (59%).



Preliminary Conclusions And Observations

This preliminary report on the new hires survey provides a first take on what the data tell us about the recruitment experience, job satisfaction and future plans of the new hires. While there is much more to be learned from the survey results, several things are already quite clear.

- Since 47% of the new hires surveyed indicated their main employment prior to joining the FPS was in the private sector, the FPS may be doing a better job of dealing with its labour market competition than previously thought. However, we still need to examine this new data in more detail to determine who those private sector recruits are, and why those people left the private sector for the FPS.

- Because 60% of the new hires used the Internet during their job search, with many of them relying upon it quite heavily, E-recruitment must be central to the HR strategy of the FPS. (The people who used the Internet are most likely the same people (59% of all respondents) who indicated the PSC's Jobs.gc.ca website was one of the three most important sources of information in their job search.) Further analysis should tell us much more about the differences between those new hires who are Internet users and those who are not.

- The reliance of new hires upon the Internet for their job search should not obscure the fact that they are also heavily dependent upon informal networking to gather information about employment opportunities inside the FPS. Thus, the existing staff plays an important role is providing potential recruits with an appraisal of the work environment in the FPS. The informal networks public servants are enmeshed in can become an important tool in the overall marketing strategy of the FPS.

- The levels of job satisfaction among the new hires suggest they are probably among the best ambassadors the FPS has. On the whole, they have a fairly positive evaluation of their experience to date.

- People enter the indeterminate workforce in the FPS for a wide variety of reasons. However, as the data suggest, there is a worrisome contrast between the 40% of new hires who indicated they joined the FPS to make full use of their knowledge, skills and abilities, and the 36% who believe they are currently underemployed. Until we examine the data further, we will not be able to determine the extent to which the two

groups overlap, or the degree to which the gap between initial motivation and current reality may have contributed to a decision to leave the FPS. While those issues remain to be further explored, we do know that 83% of the new hires planning to leave within three years indicated one of their reasons for doing so is a desire to make better use of their knowledge, skills and abilities. All of this suggests there may be a need to address the apparent lack of fit between some new hires and the jobs they occupy in the early stages of their careers.

- The survey highlights the dimensions of the retention problem confronting the FPS. As we saw, fully 12% of the new hires plan to leave within the next three years, with an additional 13% saying they will leave during the two years after that. Probing the former group, we found that 57% of them are already looking for a job outside the FPS. That suggests the critical importance of retention strategies that specifically address the situation of new hires. . .

FUTURE ANALYSIS

Obviously, a survey of this size and complexity yields a rich collection of data that can be mined to produce detailed analyses of a number of issues of concern to the FPS. The Research Directorate of the PSC is committed to producing a number of small thematic reports dealing with sub-groups of the new hires population and with various aspects of the recruitment and retention process. Among the sub-groups which may receive special attention are the following: visible minorities, youth and recent university graduates, and people recruited through the Post-secondary Recruitment Program. Recruitment and retention processes that may be studied in some detail include: recruitment from the external labour market, recruitment from the term population, the role of the Internet in recruitment, and the challenge of retaining newly hired indeterminate employees.

Commission de la fonction publique du Canada

Public Service Commission of Canada

Joindre les rangs de l'effectif de base:

Rapport préliminaire sur l'enquête auprès des nouveaux employés nommés pour une durée indéterminée à la fonction publique fédérale

Canada

JOINDRE LES RANGS DE L'EFFECTIF DE BASE :

RAPPORT PRÉLIMINAIRE SUR L'ENQUÊTE AUPRÈS DES NOUVEAUX EMPLOYÉS NOMMÉS POUR UNE DURÉE INDÉTERMINÉE À LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE

Brian McDougall, Micheline Nehmé & Rolina van Gaalen

SECTION DE L'ANALYSE DU MARCHÉ DU TRAVAIL
Direction De La Recherche
Commission De La Fonction Publique

Mars 2001

La présente publication est un produit de la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique du Canada.
Le document se trouve à : http://www.psc-cfp.gc.ca/research

ISBN : 0-662-65743-8
No de cat. SC3-93/2001

Pour des questions au sujet du contenu, veuillez communiquer avec :

English :
Brian McDougall
Research Directorate, PSC
(613) 947-9233

En français :
Micheline Nehmé
Direction de la recherche, CFP
(613) 992-1321

Table des Matières

Sommaire de gestion 4
Faits saillants 6
Contexte 8
Méthodologie 10
- Matériel de sondage et méthode d'exécution 10
- Population et échantillon 10

Profil des répondants et répondantes à l'enquête 13
- Répartition des répondants et répondantes par ministère/agence/organisme et par région 14
- Type de travail 16

Résultants globaux de l'enquête 17
- Expérience avant de joindre les rangs de la fonction publique fédérale 17
- Recrutement au sein de l'effectif occasionnel 18
- Activité de recherche d'emploi des nouveaux employés 18
- Raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi 20
- Satisfaction à l'égard de l'emploi 22
- Perceptions de la fonction publique fédérale 24
- Intentions quant à l'avenir 26

Conclusions et observations préliminaires 28
Analyses à venir 30

SOMMAIRE DE GESTION

En réaction au resserrement des marchés du travail et aux changements démographiques, la fonction publique fédérale (FPF) a été à la recherche de nouvelles stratégies afin de recruter et de conserver le personnel. En lançant le *Plan d'action sur le recrutement*, le Comité des hauts fonctionnaires de la fonction publique (CHF) a reconnu la nécessité de procéder à une analyse plus approfondie des tendances actuelles en matière d'embauche afin d'aider la FPF à mieux se mettre en valeur auprès des recrues éventuelles. À l'appui de cet objectif, la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique (CFP) a mené, en janvier et février 2001, une enquête auprès des fonctionnaires récemment embauchés pour une durée indéterminée.

L'enquête auprès des nouveaux employés portait sur l'expérience de recrutement, la satisfaction au travail et les plans de carrière d'un échantillon représentatif de 8 473 personnes embauchées pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale de base pendant la période de 12 mois comprise entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000.

Le questionnaire a été conçu par la Direction de la recherche de la CFP. Toutefois, l'administration proprement dite par Internet a été confiée à l'entreprise de sondage Ipsos-Reid. Un échantillon représentatif des nouveaux employés (comprenant des recrues au sein de l'effectif de base nommé pour une période indéterminée provenant aussi bien du marché du travail externe que du rang des titulaires de poste de durée déterminée) ont reçu un courriel les invitant à participer à l'enquête. Au total, 990 fonctionnaires fédéraux ont complété le questionnaire, ce qui représente un nombre de répondants suffisant pour procéder à une analyse en profondeur.

Avant la tenue de l'enquête, la FPF n'avait pas d'information systématique sur les méthodes de recherche d'emploi des nouveaux employés. Cependant, à la lumière des résultats préliminaires de cette enquête, nous savons que ces personnes se fient surtout à l'internet et à leurs réseaux sociaux pour obtenir de l'information, et qu'elles considèrent que les décisions d'embauche à la fonction publique fédérale sont prises dans un délai trop long.

Aussi, le résultats de l'enquête indiquent que même si les nouvelles recrues ont en général une perception positive de leur récente expérience au sein de la FPF, elles sont tout de même préoccupées par un certain nombre de conditions qui affectent leur emploi et leur milieu de travail. Par exemple, plusieurs considèrent que la FPF n'utilise pas pleinement leurs connaissances, compétences et habiletés, alors que d'autres pensent qu'elle n'offre pas des salaires concurrentiels et que le moral des employés et des employées est faible .

L'enquête auprès des nouveaux employés met en lumière le problème du maintien en emploi qui confronte la FPF. Près du quart des nouvelles recrues pensent quitter au cours des cinq prochaines années, et une recrue sur huit (12 %) prévoient le faire d'ici les trois prochaines années. Parmi ce dernier groupe, la plupart sont déjà à la recherche d'un emploi ailleurs pour d'obtenir un meilleur salaire, pour accroître leur chance d'avancement et pour mieux utiliser leurs connaissances, compétences et habiletés.

Ce rapport préliminaire sur l'enquête donne des résultats sommaires analysés à partir de la fréquence des réponses des participants et participantes. D'autres analyses restent à faire qui mèneront à la présentation de rapports plus ciblés et approfondis. Ils devraient fournir au CHF, à la CFP et au personnel responsable des ressources humaines au sein de la FPF, un ensemble d'idées sur comment mieux cibler les efforts de recrutement.

FAITS SAILLANTS

- Près de la moitié des répondants et répondantes (47 %) ont dit que leur principale occupation au cours des 12 mois qui ont précédé leur entrée à la fonction publique fédérale (FPF) se situait dans le secteur privé. Ceci excédait de beaucoup le nombre de personnes occupant un emploi sous une forme quelconque dans le secteur public (31 %).

- Six répondants et répondantes sur dix ont utilisé Internet pour chercher un emploi. Près de la moitié (49 %) ont utilisé Internet pour au moins les trois quarts de leurs activités de recherche d'emploi et environ le tiers (30 %) l'ont utilisé pour environ la moitié de leurs activités de recherche d'emploi.

- Plus de la moitié (59 %) des répondants et répondantes ont indiqué que la recherche sur le site Web de la Commission de la fonction publique (emplois.gc.ca) était parmi les activités de recherche d'emploi les plus utiles. Viennent ensuite 40 % qui ont indiqué en avoir parlé avec des membres de leur famille, des amis et des connaissances, avoir consulté d'autres sites sur Internet (39 %), avoir parlé avec des connaissances ou des collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (36 %) et s'être inscrits dans un répertoire pour un emploi au sein de la FPF (30 %).

- Les répondants et répondantes ont donné deux raisons principales pour avoir accepté leur premier poste à la FPF : le désir d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités (40 %) et d'entrer à la FPF (40 %). La sécurité d'emploi (35 %), la possibilité de travailler dans son domaine d'études (32 %) et le salaire (28 %) étaient également des raisons importantes.

- Presque tous les répondants et répondantes (95 %) ont dit avoir eu l'impression que leurs collègues les avaient traités avec respect et qu'ils recommanderaient la FPF à d'autres parce qu'il s'agit d'un bon endroit où travailler (85 %). Toutefois, plus du tiers (36 %) des répondants et répondantes ont indiqué que leur emploi ne leur permettait pas d'utiliser pleinement toutes leurs connaissances académiques. C'est une source de préoccupation réelle puisque 40 % ont indiqué que le principal élément de motivation pour entrer à la FPF était le désir d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités.

- La plupart des répondants et répondantes ont exprimé des opinions positives à l'égard de la FPF. Près de neuf répondants ou répondantes sur dix (87 %) pensent que la FPF offre une large variété d'emplois permettant de faire carrière et la même proportion aime la flexibilité qui leur permet de maintenir un équilibre entre le travail et la vie privée (87 %). Suivent de près les avantages offerts par la FPF, choisis par (86 %) des répondants et répondantes, la nature intéressante du travail (86 %) et l'engagement vis-à-vis la diversité en milieu de travail (85 %).

- Toutefois, les répondants et répondantes n'aimaient pas la lenteur avec laquelle les décisions d'embauche sont prises (74 %), l'offre de salaires non concurrentiels (53 %), le manque d'ouverture au changement (52 %), le moral des employés (50 %) et le fait de ne pas favoriser la prise de décision indépendante (49 %).

- Près des trois quarts des répondants et répondantes (73 %) s'attendent à demeurer au sein de la FPF pendant au moins cinq ans. Le dernier quart (25 %) s'attend à quitter au cours des cinq prochaines années et une personne sur huit (12 %) a indiqué prévoir quitter dans les trois prochaines années. En fait, 57 % de ceux et celles qui prévoient quitter au cours des trois prochaines années se cherchent déjà activement ou plus ou moins activement un emploi à l'extérieur de la FPF.

- Plus de huit répondants et répondantes sur dix (83 %) qui prévoient quitter la FPF dans les trois prochaines années le feront pour mieux tirer profit de leurs aptitudes et de leurs capacités (83 %), pour gagner plus d'argent (74 %), pour trouver un emploi où ils peuvent voir les résultats ou l'impact de leur travail (73 %) ou pour avoir de meilleures possibilités d'avancement (72 %).

CONTEXTE

Depuis quelques années, le resserrement des marchés du travail et les inquiétudes suscitées par les changements démographiques ont incité les cadres supérieurs de la fonction publique fédérale (FPF) à rechercher de nouvelles stratégies afin de recruter et de conserver des employés et employées.

L'an dernier, dans son rapport sur le recrutement[1], le Comité des hauts fonctionnaires de la fonction publique (CHF) a reconnu la nécessité de procéder à une analyse plus approfondie des tendances actuelles en matière d'embauche, recherche qui pourrait aider la FPF à mieux se mettre en valeur auprès des recrues éventuelles. À l'appui de cet objectif, la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique (CFP) a administré, en janvier et février 2001, un questionnaire pour les fonctionnaires récemment embauchés pour une durée indéterminée[2].

L'enquête auprès des nouveaux employés portait sur l'expérience de recrutement, la satisfaction au travail et les plans de carrière d'un échantillon représentatif de 8 473 personnes embauchées pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale (FPF) de base pendant la période de 12 mois comprise entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000[3].

Il y a deux voies par lesquelles les personnes sont recrutées pour faire partie de l'effectif de base nommé pour une période indéterminée de la FPF; environ le tiers des recrues proviennent directement du marché du travail externe[4], alors que le reste vient de la population nommée pour une durée déterminée. Pendant la période à l'étude, 3 135 personnes ont été recrutées sur le marché du travail externe (37 %) pour se joindre à l'effectif nommé pour une période indéterminée alors que 5 608 personnes ont vu leur poste

---

[1] *Recrutement et résultats, Rapport du Sous-comité du CHF sur le recrutement,* Bureau du Conseil privé, juillet 2000.

[2] L'expression « employé nommé pour une durée indéterminée » désigne le statut des personnes nommées à la fonction publique fédérale (FPF) dont les fonctions dans le poste sont d'une durée qui n'est pas précisée. On appelle couramment ces personnes, des employés « permanents ». À l'inverse, une ou un « employé nommé pour une durée déterminée » désigne une personne dont la durée d'emploi prévu est fixée à l'avance.

[3] Même si l'enquête auprès des nouveaux employés mettait l'accent sur la FPF au sens de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), elle comprenait également les personnes nouvellement embauchées à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). Une invitation à participer à l'enquête a été envoyée à 724 des personnes nouvellement recrutées au sein de l'effectif nommé pour une durée indéterminée à l'ADRC pendant la même période.

[4] Aux fins qui nous intéressent, les étudiants et étudiantes ainsi que les membres du personnel temporaire embauchés sont considérés comme provenant du marché du travail externe.

d'une durée déterminée « converti » en poste d'une durée indéterminée (63 %). Les deux groupes ont été sondés pour ce projet[4].

L'enquête auprès des nouveaux employés a été conçue pour donner au CHF, à la CFP et à la collectivité des ressources humaines (RH) une idée de la façon dont les personnes nouvellement embauchées étaient recrutées, quelles étaient leurs motivations pour se joindre à la FPF, leur degré de satisfaction à l'égard de leur nouvel emploi et leur plan de carrière . Les constatations - évidentes dans le présent rapport préliminaire - jettent un nouvel éclairage sur diverses questions de recrutement et de maintien en poste, en particulier dans la mesure où elles s'appliquent à certains sous-groupes de l'effectif de la FPF.

[4] Dans le reste du présent rapport, ces deux groupes distincts mais étroitement apparentés seront désignés sous l'expression « recrues de l'extérieur » et « recrues provenant de la population nommée pour une durée déterminée » (et parfois « postes de durée déterminée convertis »), respectivement. Ensemble, ces deux groupes seront appelés les « nouveaux employés ». Dans le passé, l'expression « poste de durée déterminée converti » a parfois été utilisé pour désigner la politique selon laquelle les employés nommés pour une durée déterminée qui travaillaient pendant cinq ans au même poste verraient automatiquement celui-ci « converti » en poste d'une durée indéterminée. Dans le présent rapport, nous utilisons cette expression pour désigner les milliers de personnes qui sont recrutées à l'effectif nommé pour une durée indéterminée à partir de la population nommée pour une durée déterminée chaque année.

[5] La dernière section du présent rapport donne un aperçu des autres rapports qui seront rédigés d'après les résultats du présent questionnaire.

MÉTHODOLOGIE

L'enquête auprès des nouveaux employés est fondée sur l'analyse des données obtenues à la suite d'un questionnaire administré à 990 fonctionnaires pendant une période de trois semaines en janvier et février 2001.

Matériel de sondage et méthode d'exécution

Le questionnaire était composé d'environ 100 éléments portant sur une vaste gamme d'aspects touchant le recrutement et le maintien en poste des personnes nouvellement embauchées au sein de l'effectif nommé pour une durée indéterminée.

Comme l'étude visait deux sous-groupes distincts - les recrues de l'extérieur ainsi que les personnes recrutées au sein de la population nommée pour une durée déterminée, il a fallu élaborer deux versions légèrement différentes du questionnaire. Ainsi, les nouveaux employés provenant de la population nommée pour une durée déterminée se sont fait poser un certain nombre de questions au sujet de leur expérience comme employés nommés pour une durée déterminée, questions qui ne s'appliquaient pas aux recrues de l'extérieur.

Le questionnaire a été conçu par la Direction de la recherche de la CFP. Toutefois, l'administration proprement dite par courrier électronique et Internet a été confiée à l'entreprise de sondage Ipsos-Reid qui avait passé un marché avec la CFP. Chaque répondante éventuelle et répondant éventuel a reçu une lettre d'invitation par courrier électronique ainsi qu'un numéro d'identification personnel (NIP) unique ainsi qu'une adresse Internet du site Web où se trouvait le questionnaire. Les destinataires ont reçu plusieurs avis de rappel pour les inciter à répondre.

Population et échantillon

La population pour cette étude était composée de 8 743 personnes recrutées à l'effectif nommé pour une durée indéterminée dans la FPF qui est définie par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000, auxquelles s'ajoutent 1867 personnes recrutées à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pendant la même période. (Un profil de base de la population se trouve au tableau ci-après.)

L'échantillonnage s'est fait comme suit. Pour les nouveaux employés dans la FPF qui est définie par la LEFP, un échantillon représentatif de 4 328 personnes a été sélectionné au hasard pour participer à l'étude. Afin de faciliter notre analyse de l'expérience de recrutement des nouveaux employés issus de divers groupes de l'ÉE, nous avons procédé à un suréchantillonnage des Autochtones, des minorités visibles et des personnes handicapées. Toutes les personnes nouvellement embauchées qui appartenaient à ces catégories ont été sélectionnées pour participer à l'étude.

NOUVEAUX EMPLOYÉS DANS L'EFFECTIF NOMMÉ UNE DURÉE INDÉTERMINÉE DE LA FPF, JUILLET 1999 - 30 JUIN, 2000

	Recrues de l'extérieur	Postes de durée déterminée convertis	Total
Catégories professionnelles			
Direction	29	3	32
Scientifique et professionnelle	505	770	1 275
Administration et service extérieur	1 221	1 746	2 967
Technique	378	347	725
Soutien administratif	474	1 973	2 447
Exploitation	527	768	1 295
Autres	1	1	2
Régions			
Atlantique	231	422	653
Québec (à l'exception de la RCN)	210	464	674
Région de la capitale nationale (RCN)	1 282	2 479	3 761
Ontario (à l'exception de la RCN)	234	861	1 095
Prairies	517	456	973
Alberta	252	361	613
Colombie-Britannique	340	506	846
Territoires	69	57	126
Groupes de l'équité en matière d'emploi			
Femmes	991	2 690	3 681
Personnes handicapées	50	183	233
Minorités visibles	228	391	619
Autochtones	117	270	387
Agences ne relevant pas de la *LEFP*			
Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)	793	1 074	1 867
Totaux			
Sans l'ADRC	3 135	5 608	8 743
Avec l'ADRC	3 928	6 682	10 610

Source: Données fournies par la Division de la gestion de l'information de la Commission de la fonction publique.

Une fois la sélection terminée, on a établi une iste des adresses de courrier électronique des personnes en question. La liste maîtresse des adresses de courrier électronique regroupait 3 706 personnes (85,6 % du total) provenant de la FPF telle que définie par la LEFP et 724 autres adresses de l'ADRC, soit un total de 4 430. En tout, 990 personnes ont répondu au questionnaire[6].

La procédure d'échantillonnage pour l'ADRC a été quelque peu différente. Le personnel des RH de l'Agence nous a fait parvenir une liste de 724 adresses de courrier électronique sur un total de 1 867 personnes (793 recrues de l'extérieur et 1 074 titulaires de postes de durée déterminée convertis) recrutées au sein de leur effectif nommé pour une durée indéterminée pendant la période comprise entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000.

L'étude visait les nouveaux employés nommés pour une période indéterminée qui ont accès au courrier électronique et à Internet au travail. Malheureusement, les nouveaux employés n'ayant pas cet accès ont été exclus en raison des coûts prohibitifs qu'aurait entraînés la tenue de l'enquête autrement que par Internet.

---

[6] Comme une proportion importante des adresses de courrier électronique de la liste maîtresse se sont avérées inutilisables ou erronées, les réponses de plusieurs centaines de personnes n'ont pas été incorporées au résultat final. Il s'agit de personnes qui étaient devenues employés nommés pour une durée indéterminée avant le 1er juillet 1999.

PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE

Les 990 répondants et répondantes de l'étude ont obtenu leur emploi de durée indéterminée à la FPF par deux voies de recrutement : légèrement plus de la moitié était des recrues de l'extérieur (52 %) alors que le reste provenait de la population nommée pour une durée déterminée.

L'anglais était la première langue de 67 % de tous les répondants et répondantes et le français, de 28 %. Plus de la moitié (56 %) de tous les répondants et répondantes étaient des femmes.

Davantage de répondantes provenaient des rangs des postes de durée déterminée convertis que des recrues de l'extérieur. Parmi les nouveaux employés issus de la population nommée pour une durée déterminée, environ les deux tiers (67 %) étaient des femmes. Par contre, plus de la moitié des recrues de l'extérieur (54 %) étaient des hommes.

Le tiers de tous les répondants et répondantes avaient un baccalauréat alors que 26 % détenaient un diplôme d'études supérieures (c.-à-d. maîtrise, diplôme professionnel ou doctorat). En outre, 25 % avaient un certificat ou un diplôme d'études collégiales ou techniques. Une plus grande proportion de nouveaux employés ayant une formation universitaire se sont joints à l'effectif de la FPF nommé pour une durée indéterminée par voie de recrutement externe (68 %) qu'en provenance de la population nommée pour une durée déterminée (50 %).

Fait qui n'a rien de surprenant, étant donné la population visée par l'étude, l'âge moyen de tous les répondants et répondantes (36 ans) est plus bas que celui de l'ensemble de la FPF[7]. La répartition des répondants et répondantes par groupe d'âge était la suivante : 4 % avaient moins de 24 ans; 28 %, entre 25 et 30 ans, 22 %, entre 31 et 35 ans, 16 %, entre 36 et 40 ans, 23 %, entre 41 et 50 ans, et 7 %, plus de 50 ans.

La stratégie de suréchantillonnage des groupes de l'équité en matière d' emploi (ÉE) s'est traduite par une importante représentation des Autochtones (8 %), des personnes handicapées (4 %) et des minorités visibles (19 %) parmi les répondants et répondantes.

[7] L'âge moyen de la FPF en 2000 était de 44,6 ans.

PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTES

	Total		Postes de durée déterminée convertis		Recrues de l'extérieur	
Tous les répondants et répondantes	990	100 %	478	48 %	512	52 %
Langue (première langue)						
Anglais	666	67 %	318	67 %	348	68 %
Français	276	28 %	137	29 %	139	27 %
Sexe						
Femmes	550	56 %	313	65 %	237	46 %
Hommes	440	44 %	165	35 %	275	54 %
Groupes de l'équité en matière d'emploi						
Autochtones	79	8 %	44	9 %	35	7 %
Personnes handicapées	42	4 %	23	5 %	19	4 %
Minorités visibles	189	19 %	94	20%	95	19 %
Âge						
24 ou moins	39	4 %	15	3 %	24	5 %
25-30 ans	276	28 %	139	29 %	137	27 %
31-35 ans	216	22 %	101	21 %	115	22 %
36-40 ans	163	16 %	77	16 %	86	17 %
41-50 ans	231	23 %	106	22 %	125	24 %
51 ans et plus	65	7%	40	8%	25	5%
Études						
Études secondaires	111	11 %	73	15 %	38	7 %
Collège/Technique	248	25 %	144	30 %	104	20 %
Diplôme/Certificat universitaire	31	3 %	15	3 %	16	3 %
Baccalauréat	322	33 %	144	30 %	178	35 %
Maîtrise/Doctorat	200	20 %	71	15 %	129	25 %
Diplôme professionnel	63	6%	24	5%	39	8%

Répartition des répondantes et répondantes par ministère/agence/organisme et par région

Les répondants et répondantes à cette enquête étaient employés dans une grande diversité de ministères, agences et organismes gouvernementaux. Parmi les ministères, organismes et agences ayant une représentation particulièrement grande, mentionnons Développement des ressources

humaines Canada (15 %), Agence des douanes et du revenu du Canada (11 %) et Travaux publics et Services gouvernementaux (7 %). En outre, Statistique Canada regroupait 6 % de tous les répondants et répondantes alors que d'autres ministères (c.-à-d. Environnement Canada, Justice, Santé Canada et Transports Canada) représentaient 5 % du total.

Au chapitre de la représentation régionale, près de la moitié (46 %) des répondants et répondantes étaient employés dans la région de la capitale nationale (RCN). Légèrement plus de un sur dix répondants et répondantes (11 %) était employé en Ontario (à l'exclusion de la RCN), et plusieurs autres régions avaient une représentation comparable : 10 % en Colombie-Britannique, suivie de 9 % en Alberta. Il y avait moins de répondants et répondantes dans les provinces de l'Atlantique (7 %) et au Québec (à l'exclusion de la RCN) (6 %). Le Manitoba représentait 5 % des répondants et répondantes et la Saskatchewan, 3 %. Les répondants et répondantes des trois territoires (Yukon, Territoires du Nord-Ouest et Nunavut) constituaient environ 2 % du total.

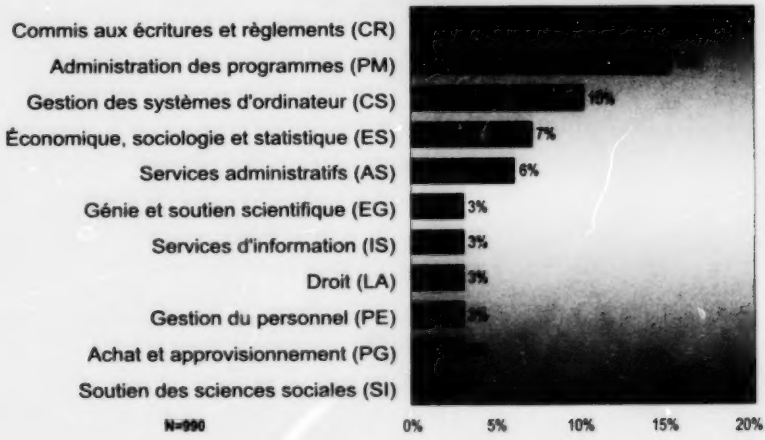
Type de travail

Globalement, 67 % des répondants et répondantes étaient employés dans une des trois catégories professionnelles que l'on estime généralement constituer la composante des travailleurs du savoir de la FPF. Ainsi, 19 % des participants et participantes à l'enquête provenaient de la catégorie scientifique et professionnelle et 46 %, de la catégorie de l'administration et du service extérieur. (Seulement deux Cadres de direction (EX) ont répondu au questionnaire.)[8]

Toutefois, le plus grand groupe professionnel était le groupe Commis aux écritures et règlements (CR) qui constituait 18 % de tous les répondants et répondantes. Près de un sur sept répondants ou répondantes (15 %) travaillait dans le groupe de l'Administration des programmes (PM), 10 %, dans le groupe Gestion des systèmes d'ordinateur (CS), 7 %, dans le groupe Économique, sociologie et statistique (ES), 6 % aux Services administratifs (AS) et 3 % dans chacun des groupes suivants : Génie et soutien scientifique (EG), Services d'information (IS), Droit (LA), Gestion du personnel (PE), Achat et approvisionnement (PG) et Soutien des sciences sociales (SI).

Répartition des répondants et répondantes par groupes professionnels

Onze plus grands groupes professionnels



[8] La proportion de répondants et de répondantes pour les trois autres catégories professionnelles se lit comme suit: technique (8 %) , soutien adminsitratif (19 %) , exploitation (2 %) . Le faible taux de résponse des nouvelles recrues dans la catégorie exploitation résulte de certaines contraintes techniques inhérentes à une enquête menée par Internet, bien des employés et employées dans cette catégorie n'ayant pas de courrier électronique ou d'accès à l'Internet sur leur lieu de travail.

RÉSULTATS GLOBAUX DE L'ENQUÊTE

Expérience avant de joindre les rangs de la fonction publique fédérale

On a demandé aux répondants et répondantes quelle avait été leur principale activité au cours des douze mois précédant leur entrée à la fonction publique fédérale. La plupart (62 %) ont déclaré avoir travaillé alors que 27 % étaient aux études, 7 % à la recherche d'un emploi et 3 % s'occupaient de leur famille.

On a également demandé aux répondants et répondantes de préciser dans quel secteur de l'économie ils avaient travaillé immédiatement avant de se joindre à la FPF. Le groupe le plus important a déclaré que la principale activité avant d'entrer dans la FPF se situait dans le secteur privé (47 %). Un tiers (31 %) avait occupé un emploi sous une forme quelconque dans le secteur public. Ce dernier groupe se répartissait entre les personnes qui avaient travaillé à d'autres paliers de gouvernement (11 %), dans les domaines de la santé et de l'éducation (7 %), dans des sociétés d'État et des agences (6 %) et à la fonction publique fédérale (mais non pas à un poste de durée déterminée ou indéterminée) (5 %). Près de un sur six employés et employées (16 %) ont déclaré ne pas avoir eu de travail rémunéré avant d'entrer à la FPF alors que 4 % ont travaillé pour des organismes sans but lucratif ou comme bénévoles.

Approximativement les deux tiers des répondants et répondantes ont indiqué que leur principal emploi avant d'entrer à la fonction publique fédérale était étroitement lié ou relié (60 %) à leur domaine d'études ou à leur plan de carrière à long terme. Toutefois, plus de un sur cinq (22 %) ont déclaré le contraire. C'est particulièrement vrai dans le cas des femmes (27 %) et des Autochtones (28 %).

Un tiers de tous les répondants et répondantes (33 %) ont déclaré avoir déjà travaillé (sous une forme quelconque) au ministère ou à l'agence qui les a embauchés pour leur poste d'une durée indéterminée (dans le cas des recrues de l'extérieur) ou leur premier poste de durée déterminée qui s'est transformé en poste de durée indéterminée (dans le cas des postes de durée déterminée convertis).

Près de une personne sur cinq (18 %) ayant participé à l'enquête avait déjà été employée à la FPF dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) ou d'une affectation du programme CO-OP.

Recrutement au sein de l'effectif occasionnel

La FPF recrute une importante proportion de son effectif de durée indéterminée à partir du grand effectif occasionnel qui l'entoure. Même si 38 % des répondants et répondantes à l'enquête ont déclaré n'avoir jamais eu d'emploi sous une forme quelconque à la FPF (ou chez un autre employeur du gouvernement fédéral) avant d'obtenir leur premier poste de durée déterminée ou indéterminée, un nombre substantiel en avait eu un. Par exemple, 14 % avaient occupé un emploi occasionnel à la FPF, 8 % avaient travaillé à titre de fournisseur ou fournisseuse ou consultant ou consultante autonome pour le gouvernement fédéral, 7 %, à titre d'employés temporaires (c.-à-d. les personnes embauchées par une agence en vertu d'un contrat avec la FPF) et 3 %, à titre de consultant ou consultante pour la FPF tout en étant à l'emploi d'une entreprise du secteur privé.

On a également demandé aux répondants et répondantes s'ils travaillaient déjà à la fonction publique fédérale sous une forme quelconque au moment où ils ont décroché leur premier emploi à la FPF. (Cet emploi a été défini comme étant le premier poste de durée indéterminée pour les recrues de l'extérieur et le premier poste de durée déterminée pour les titulaires de postes convertis.) Près de sept répondants et répondantes sur dix (68 %) ont déclaré qu'ils ne travaillaient pas à la FPF sous une forme quelconque immédiatement avant d'obtenir leur premier poste de durée indéterminée ou déterminée. Toutefois, 28 % travaillaient déjà à un poste quelconque lié à la FPF immédiatement avant de décrocher un emploi de durée déterminée ou indéterminée. Le plus grand nombre (10 %) ont déclaré qu'ils travaillaient à titre d'employés occasionnels[9] à la FPF, alors que 6 % travaillaient dans le cadre du programme PFETÉ ou CO-OP, 5 %, à titre de fournisseurs ou consultants autonomes et 4 %, à titre d'employés temporaires embauchés par une agence de l'extérieur.

Activité de recherche d'emploi des nouveaux employés

Près de la moitié (44 %) des répondants et répondantes recherchaient plus ou moins un emploi au cours du mois précédant leur embauche pour un premier emploi à durée déterminée à la fonction publique fédérale (c.-à-d.

[9] À la FPF, « employé occasionnel » désigne une personne nommée à un poste pour une période n'excédant pas 90 jours ou plus de 125 jours ouvrables pendant une période de douze mois, dans un même ministère.

qu'ils recueillaient des renseignements ou envoyaient des demandes pour un nouvel emploi moins de trois fois par semaine). Une autre proportion de 31 % était activement à la recherche d'un emploi pendant ce mois (c.-à-d. qu'ils recueillaient des renseignements ou envoyaient des demandes pour un nouvel emploi au moins trois fois par semaine). Il y en a toutefois 25 % qui ont indiqué ne pas avoir été à la recherche d'un emploi au cours du mois précédant leur embauche pour un premier emploi à durée indéterminée ou déterminée au sein de la FPF.

Approximativement le tiers (31 %) des répondants et répondantes ont déclaré avoir été à la recherche d'un emploi pendant plus de six mois au moment où ils ont obtenu leur premier poste de durée déterminée ou indéterminée à la fonction publique fédérale. Par ailleurs, 27 % ont affirmé qu'il leur avait fallu entre un et trois mois, 20 %, entre quatre et six mois et 15 %, moins de un mois.

Les répondants et répondantes ont été priés d'indiquer les trois activités de recherche d'emploi les plus utiles pour trouver leur premier emploi de durée indéterminée ou déterminée à la FPF. Visiter le site Web de la Commission de la fonction publique (emplois.gc.ca) a été le premier choix de 59 % des répondants et répondantes, viennent ensuite parler à des membres de la famille, des amis et avec des connaissances (40 %), chercher ailleurs sur Internet (39 %) et parler avec des connaissances ou des collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (36 %). Parmi les autres activités de recherche d'emploi jugées utiles, mentionnons s'inscrire dans un répertoire pour un emploi à la fonction publique fédérale (30 %), visiter un Centre des ressources humaines du Canada (17 %) et visiter un centre d'emploi sur un campus (13 %).

Priés de dire quel secteur économique était leur premier choix lors de la recherche de leur premier emploi de durée déterminée ou indéterminée à la FPF, plus de la moitié (59 %) de tous les répondants et répondantes ont indiqué que le secteur public constituait leur premier choix. Plus important encore, 52 % ont spécifiquement mentionné la fonction publique fédérale comme leur premier choix. (C'était particulièrement le cas des répondants et répondantes francophones (61 %).) Par ailleurs, 27 % ont choisi le secteur privé comme étant leur premier choix.

Il est évident qu'Internet joue un rôle de plus en plus important dans les activités de recherche d'emploi des personnes comme les répondants et

répondantes à cette enquête. Soixante pour cent des nouveaux employés avaient utilisé Internet dans leur recherche d'emploi; par contre, 17 % avaient accès à Internet mais ne l'avaient pas utilisé. Ceux et celles qui utilisent Internet le font de façon très assidue. Près de la moitié de tous les répondants et répondantes utilisant Internet ont indiqué qu'entre les trois quarts et la totalité de leurs activités de recherche d'emploi étaient liées à l'utilisation d'Internet. Par ailleurs, 30 % ont indiqué qu'environ la moitié de leurs activités de recherche d'emploi étaient liées à l'utilisation d'Internet.

Parmi ceux et celles qui ont utilisé Internet pour leur recherche d'emploi, la majorité l'ont utilisé pour vérifier le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) (81 %), pour vérifier le site Web d'autres employeurs pour lesquels ils étaient intéressés à travailler (70 %) et pour présenter une demande en ligne (67 %). Parmi les autres activités de recherche d'emploi liées à Internet, mentionnons l'utilisation du courriel pour communiquer avec des connaissances ou des employeurs possibles (37 %), faire de la recherche pour une entrevue ou pour se renseigner sur le travail pour un employeur en particulier (36 %), utiliser le service « Alerte à l'emploi » (maintenant « SOS emploi ») du site Web de la CFP (35 %) et chercher des renseignements sur les salaires et les avantages sociaux (33 %).

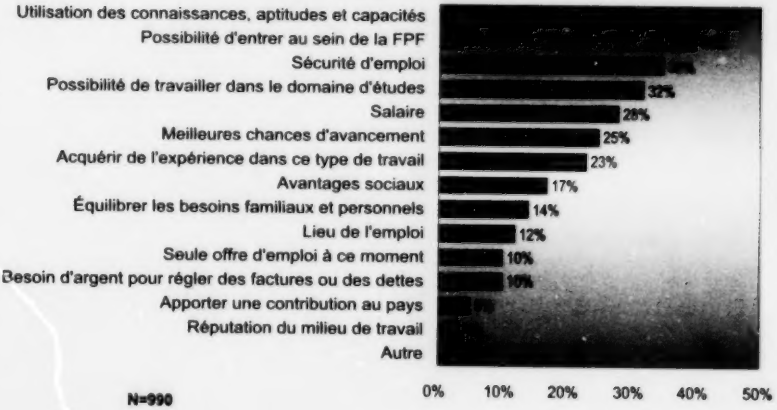
L'enquête auprès des nouveaux employés donne également à penser que les réseaux informels sont un des moyens essentiels grâce auxquels les gens décrochent un emploi à la FPF. On a demandé aux répondants et répondantes de déterminer les trois plus importantes sources de renseignements qui leur ont permis de décrocher leur premier emploi de durée indéterminée à la FPF (dans le cas des recrues de l'extérieur) et leur premier emploi de durée déterminée à la FPF (dans le cas des titulaires de postes de durée déterminée convertis). Même si la source mentionnée le plus souvent était le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) (32 %), les cinq sources de renseignements qui suivent font toutes ressortir l'importance que conserve la circulation de renseignements essentiels grâce aux voies officieuses. Les répondants et répondantes ont affirmé que chacune des sources de renseignements suivantes était importante : connaissances ou collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (31 %), gestionnaire de l'unité de travail où la personne présentait une demande d'emploi (29 %), membres de la famille et amis (ou connaissances) (28 %), autres personnes au sein de l'unité de travail où le candidat ou la candidate présentait une demande d'emploi (21 %) et autres personnes au sein du ministère/de l'agence où la personne présentait une demande d'emploi (21 %).

Pour mieux faire ressortir ce point, il faudrait noter que 28 % des nouveaux employés interrogés dans le cadre de cette enquête connaissaient déjà leur premier gestionnaire ou avaient déjà travaillé pour lui avant d'entrer à la FPF.

Raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi

Les nouveaux employés interrogés dans le cadre de la présente étude ont donné une vaste gamme de raisons pour avoir accepté leur premier emploi à la fonction publique fédérale (c.-à-d. le premier poste de durée indéterminée dans le cas des recrues de l'extérieur ou le premier poste de durée déterminée ayant conduit à un poste de durée indéterminée, dans le cas des titulaires de postes de durée déterminée convertis). Les deux principales raisons mentionnées le plus souvent (chacune par 40 % des répondants et répondantes) sont les suivantes : saisir la possibilité d'entrer au sein de la fonction publique fédérale et utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités. Parmi les autres considérations importantes pour plus du quart de tous les répondants et répondantes, mentionnons la sécurité d'emploi (35 %), la possibilité de travailler dans leur domaine d'études (32 %) et le salaire (28 %).

Les trois plus importantes raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi à la fonction publique fédérale



Les répondants de sexe masculin et les anglophones ainsi que les membres des minorités visibles avaient tendance à accorder de l'importance à la capacité d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités. À l'inverse, les femmes, les francophones et les Autochtones faisaient ressortir l'importance de saisir la possibilité d'entrer dans la fonction publique fédérale.

La comparaison des réponses données par les participants et participantes anciennement employés pour une durée déterminée par rapport à celles qui ont été données par les recrues de l'extérieur, démontre que bien que les deux groupes aient mentionné les cinq mêmes facteurs importants, le rang accordé à ces facteurs diffère. La moitié de tous les anciens employés nommés pour une durée déterminée ont mentionné que la possibilité d'entrer à la fonction publique fédérale était une raison importante d'avoir accepté leur poste actuel. Par contre, ce facteur n'a été choisi que par 30 % des recrues de l'extérieur, ce qui le classe au quatrième rang par ordre d'importance pour ce groupe de répondants et répondantes.

La possibilité d'utiliser l'ensemble des connaissances, aptitudes et capacités a été mentionnée moins fréquemment comme facteur important par les anciens employés nommés pour une durée déterminée (34 %) que par les recrues de l'extérieur (46 %). Une différence similaire se manifeste dans l'importance accordée par les deux groupes à la sécurité d'emploi. Elle figure au nombre des trois raisons les plus importantes d'avoir accepté un emploi à la fonction publique chez légèrement plus du quart (28 %) des anciens employés nommés pour une durée déterminée alors que c'est un élément choisi par une proportion considérablement plus grande (40 %) des recrues de l'extérieur.

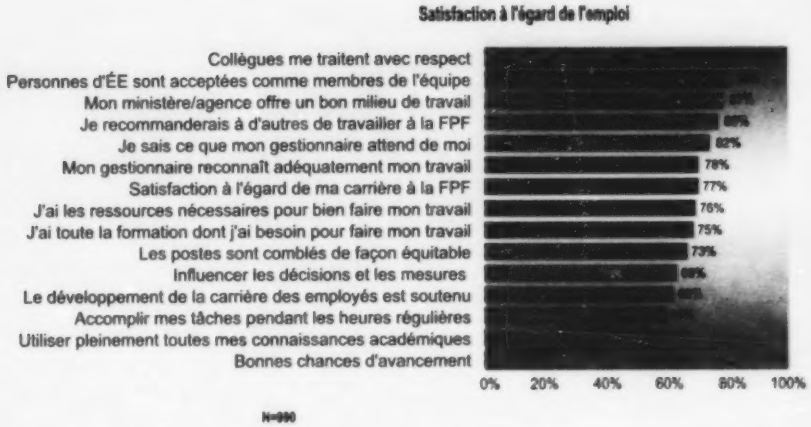
Satisfaction à l'égard de l'emploi

En général, les répondants et répondantes se disent satisfaits de leur nouvel emploi à la FPF. Un grand nombre croient que leurs collègues les traitent avec respect (95 %); que toutes les personnes (y compris les membres des groupes visés par l'ÉE) sont acceptées comme des membres à part entière de l'équipe (89 %); que leur ministère ou agence est un bon milieu de travail (87 %); qu'ils recommanderaient à d'autres de travailler à la fonction publique fédérale (85 %) et qu'ils savaient ce que leur gestionnaire attendait d'eux dans le cadre de leur travail (82 %).

En dépit de cette image globale positive, un nombre important de participants et participantes à l'enquête se sont dits insatisfaits de certains aspects de leur nouvel emploi. Plus du tiers des répondants et répondantes (36 %) se croyaient sous-utilisés, indiquant que leur emploi ne leur permettait pas d'utiliser pleinement toutes leurs connaissances académiques. C'est là une source de préoccupation véritable puisque 40 % des nouveaux employés ont indiqué que leur principale motivation à entrer à la FPF était le désir d'utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités.

Parmi les autres aspects de l'emploi ayant suscité de l'insatisfaction chez nombre de nouveaux employés, mentionnons les chances d'avancement (36 %), la charge de travail (35 %), le manque d'appui au perfectionnement professionnel (32 %) et la possibilité d'influencer les décisions et les mesures qui influencent leur travail (31 %). Les nouveaux employés issus de la population nommée pour une durée déterminée étaient plus enclins à être pessimistes quant à leurs chances d'avancement (41 %) que les recrues de l'extérieur (31 %); les employés nommés pour une durée déterminée étaient aussi plus souvent insatisfaits de ne pas avoir reçu de reconnaissance suffisante pour un bon travail (27 %) que les recrues de l'extérieur (17 %).

Dans l'ensemble, les réponses données par les femmes étaient quelque peu moins positives que celles données par les hommes. Les femmes étaient plus susceptibles que les hommes de croire n'avoir pas reçu de reconnaissance adéquate de la part de leur gestionnaire pour un travail de grande qualité (25 % contre 18 %), de ne pas avoir eu de bonnes chances d'obtenir de l'avancement (38 % contre 33 %), que le processus de sélection des personnes qui occupent un poste était inéquitable (31 % contre 22 %) et qu'elles n'avaient pas les ressources nécessaires pour faire leur travail (27 % contre 22 %).



De même, les répondants et répondantes anglophones tendent à être moins positifs que les francophones. En particulier, les répondants et répondantes anglophones étaient plus enclins que les francophones à se dire insatisfaits de leurs chances d'avancement (38 % contre 32 %), des ressources mises à leur disposition pour faire leur travail (26 % contre 20 %) et de la reconnaissance reçue de leur gestionnaire (24 % contre 17 %). Les membres des minorités visibles sont également relativement pessimistes quant à leurs chances d'avancement (44 %) alors que de grands nombres de répondants et répondantes autochtones indiquent ne pas avoir l'impression que le processus d'embauche a été effectué de façon équitable dans leur unité de travail (37 %) et qu'ils n'ont pas les ressources nécessaires pour bien faire leur travail (34 %).

Perceptions de la fonction publique fédérale

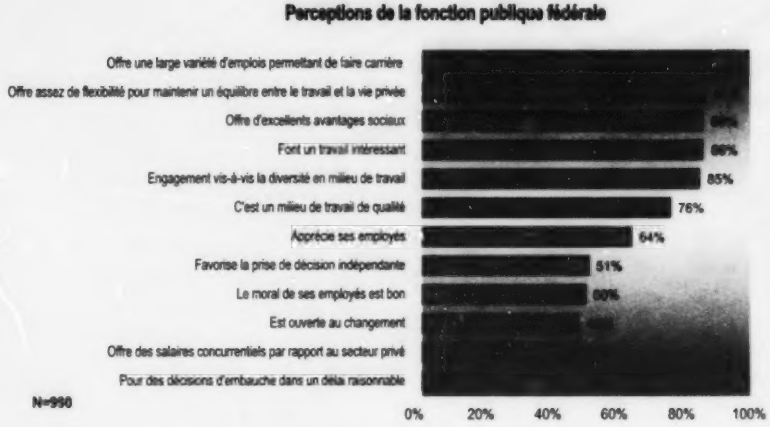
En général, les nouveaux employés ont une perception très positive de l'emploi à la fonction publique fédérale. Parmi les facteurs qui interviennent dans cette évaluation positive, il y a la variété d'emplois permettant de faire carrière (87 %), la souplesse qui permet de maintenir un équilibre entre le travail et la vie privée (87 %), les avantages sociaux offerts par la FPF (86 %), l'intérêt du travail (86 %) ainsi que l'engagement vis-à-vis la diversité en

milieu de travail (85 %). Les recrues de l'extérieur étaient plus susceptibles que les personnes recrutées au sein de la population nommée pour une durée déterminée de dire que la fonction publique fédérale offre une grande variété d'emplois permettant de faire carrière (91 % contre 83 %), mais moins susceptibles d'affirmer qu'elle offre d'excellents avantages sociaux (83 % contre 90 %).

Toutefois, en dépit de cette évaluation généralement positive de la FPF en tant qu'employeur, un nombre beaucoup plus restreint de nouveaux employés se disent satisfaits de certains autres aspects de leur expérience à la fonction publique. Seulement le quart (26 %) sont d'accord pour dire que les décisions d'embauche à la fonction publique fédérale sont prises dans un délai raisonnable. En outre, environ la moitié des répondants et répondantes (47 %) jugent que la FPF offre des salaires concurrentiels en comparaison avec le secteur privé, est ouverte au changement (48 %), a des employés qui ont un bon moral (50 %) et favorise la prise de décision indépendante (51 %). (Une proportion particulièrement faible de recrues de l'extérieur (39 %) affirment que la FPF offre des salaires concurrentiels.)

Les opinions des femmes et des hommes présentent un contraste frappant sur la question de savoir si les salaires à la FPF sont concurrentiels ou pas par rapport à ceux du secteur privé. Alors que la majorité des femmes croient que les salaires à la fonction publique fédérale se comparent favorablement (59 %), une majorité d'hommes ne sont pas d'accord (69 %). Fait intéressant, les répondants et répondantes autochtones ont tendance à percevoir les salaires offerts dans la fonction publique fédérale comme étant concurrentiels (56 %) alors que ce n'est pas le cas chez les membres des minorités visibles (68 %).

Les répondants et répondantes francophones ont exprimé des opinions généralement plus positives au sujet de la FPF que les anglophones. Ces deux groupes sont partagés sur la question des salaires, une majorité de répondants et répondantes francophones estimant que les salaires sont concurrentiels (54 %) et une majorité de répondants et répondantes anglophones s'estimant en désaccord (55 %). En outre, les répondants et répondantes francophones étaient plus susceptibles que les anglophones de se montrer positifs à l'égard des avantages sociaux (94 % contre 84 %) et du moral des employés (57 % contre 46 %).



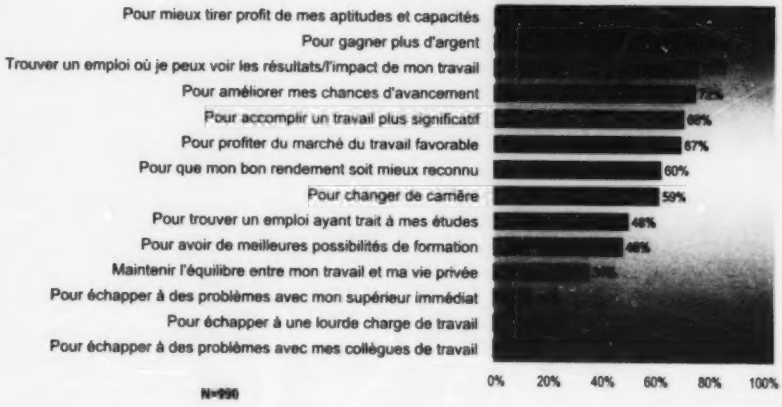
Intentions quant à l'avenir

Une grande majorité des nouveaux employés interrogés dans le cadre de la présente étude (73 %) avaient l'intention de demeurer à la FPF pendant au moins cinq ans. Toutefois, 27 % des répondants et répondantes ont indiqué avoir l'intention de quitter au cours des cinq prochaines années, un sur sept (15 %) affirmant que cela se produirait d'ici trois à cinq ans et un sur huit (12 %), d'ici les trois prochaines années. Une proportion relativement faible (6 %) de ceux et celles qui prévoient quitter la FPF au cours des trois prochaines années sont déjà activement à la recherche d'un autre emploi, soit en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes au moins trois fois par semaine. Toutefois, l'ampleur du problème de maintien en poste est mieux illustrée par la proportion des nouveaux employés qui prévoient quitter (51 %) et qui reconnaissent être plus ou moins à la recherche d'un nouvel emploi en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes moins de trois fois par semaine.

Priés de préciser les raisons pour lesquelles ils prévoient quitter la FPF, les répondants et répondantes qui affirment être susceptibles de partir d'ici les trois prochaines années ont indiqué que leur démission sera motivée par le désir de faire une meilleure utilisation de leurs aptitudes et capacités (83 %),

de gagner plus d'argent (74 %), de trouver un emploi leur permettant de mieux voir les résultats ou l'incidence de leur travail (73 %) et pour accroître leurs chances d'avancement (72 %). En outre, une majorité de ceux et celles qui prévoient quitter la FPF au cours des prochaines années mentionnent quatre raisons à cet effet : pour accomplir un travail plus significatif (68 %), pour profiter du fait que le marché du travail est favorable (67 %), pour que leur rendement soit mieux reconnu (60 %) et pour changer de carrière (59 %).

Facteurs ayant contribué à la décision de quitter la fonction publique fédérale d'ici trois ans



N=990

Conclusions et observations préliminaires

Ce rapport préliminaire sur l'enquête auprès des nouveaux employés nous donne un premier aperçu de ce que nous révèlent les données au sujet de l'expérience de recrutement, de la satisfaction à l'égard de l'emploi et des plans d'avenir des nouveaux employés. Même s'il y a encore beaucoup à apprendre des résultats de l'enquête, plusieurs éléments sont déjà très clairs.

- Étant donné que 47 % des nouveaux employés interrogés ont indiqué que leur principal emploi avant de joindre les rangs de la FPF était dans le secteur privé, il se peut que la FPF se situe beaucoup mieux par rapport à la concurrence sur le marché du travail qu'on ne le croyait auparavant. Toutefois, nous devons encore examiner ces nouvelles données plus en détail afin de déterminer qui sont ces recrues du secteur privé et pourquoi ces personnes ont quitté le secteur privé pour la FPF.

- Puisque 60 % des nouveaux employés ont utilisé Internet pendant leur recherche d'emploi, et qu'un grand nombre d'entre eux en ont fait un très grand usage, le recrutement électronique doit être au centre de la stratégie des RH de la FPF. (Les personnes qui ont utilisé Internet sont fort probablement les mêmes (59 % de tous les répondants et répondantes) qui ont indiqué que le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) était l'une des trois plus importantes sources de renseignements dans leur recherche d'emploi.) Une analyse plus poussée devrait nous renseigner davantage sur les différences entre les nouveaux employés qui utilisent Internet et ceux qui ne le font pas.

- L'utilisation que font les nouveaux employés d'Internet pour leur recherche d'emploi ne devrait pas faire perdre de vue le fait qu'ils s'en remettent également beaucoup au réseau informel pour recueillir des informations au sujet des possibilités d'emploi au sein de la FPF. Le personnel en place joue donc un rôle important lorsqu'il s'agit de donner aux recrues éventuelles une évaluation du milieu de travail de la FPF. Les réseaux informels dont font partie les fonctionnaires peuvent devenir un outil important de la stratégie globale de marketing de la FPF.

- Les degrés de satisfaction à l'égard de l'emploi chez les nouveaux employés donnent à penser qu'il s'agit probablement des meilleurs ambassadeurs dont dispose la FPF. Dans l'ensemble, ils évaluent de façon assez positive leur expérience jusqu'à maintenant.

- Les gens se joignent à l'effectif nommé pour une durée indéterminée à la fonction publique pour une grande variété de raisons. Toutefois, comme le démontrent les données, il y a un contraste inquiétant entre les 40 % de nouveaux employés qui indiquent avoir joint la FPF pour utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités et les 36 % qui croient être sous-employés. Jusqu'à ce que nous examinions les données plus à fond, nous ne serons pas en mesure de déterminer dans quelle mesure les deux groupes se recoupent, ou à quel point l'écart entre la motivation initiale et la réalité actuelle peut avoir contribué à la décision de quitter la FPF. Même si nous devrons examiner ces questions de façon plus approfondie, nous savons que 83 % des nouveaux employés qui prévoient quitter d'ici trois ans ont indiqué parmi les raisons de le faire, le désir de mieux utiliser leurs connaissances, aptitudes et capacités. Ces observations donnent à penser qu'il y aurait peut-être lieu de se pencher sur le manque apparent de concordance entre certains nouveaux employés et les emplois qu'ils occupent au premier stade de leur carrière.

- L'enquête fait ressortir les aspects du problème de maintien en poste auquel est confrontée la FPF. Comme nous l'avons vu, 12 % des nouveaux employés prévoient quitter dans les trois prochaines années et 13 % des autres disent qu'ils quitteront deux ans plus tard. Après avoir interrogé le premier groupe, nous avons constaté que 57 % d'entre eux étaient déjà à la recherche d'un emploi à l'extérieur de la FPF. Cette constatation fait ressortir l'importance primordiale des stratégies de maintien en poste axées particulièrement sur la situation des nouveaux employés.

ANALYSES À VENIR

Une enquête de cette taille et de cette complexité se traduit manifestement par une riche collection de données dans laquelle il est possible de puiser pour produire des analyses détaillées de différentes questions ou préoccupations pour la FPF. Avant de compléter un rapport final sur cette enquête, la Direction de la recherche de la CFP s'est engagée à produire un certain nombre de rapports thématiques portant sur des sous-groupes de la population des nouveaux employés et sur divers aspects du processus de recrutement et de maintien en poste. Parmi les sous-groupes pouvant faire l'objet d'une attention spéciale, il y a les minorités visibles, les jeunes et les titulaires d'un diplôme universitaire récent ainsi que les personnes recrutées dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire. Parmi les processus de recrutement et de maintien en poste pouvant être étudiés plus en détail, il y a le recrutement sur le marché du travail externe, le recrutement au sein de la population nommée pour une durée déterminée, le rôle d'Internet dans le recrutement et la difficulté de conserver les nouveaux employés nommés pour une durée indéterminée.